

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. JAMSOSTEK (PERSERO) KANTOR CABANG MAKASSAR (PENDEKATAN BSC)

Aminarianti

Dosen Program Studi Manajemen
STIE Tri Dharma Nusantara

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menilai kinerja perusahaan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar selama empat tahun terakhir (2010-2013) berdasarkan ukuran keuangan (perspektif finansial) dan non keuangan (perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar. Populasi penelitian adalah laporan keuangan, karyawan, dan pelanggan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar. Sampel penelitian adalah laporan keuangan berupa neraca dan laporan laba rugi selama empat tahun terakhir, serta karyawan dan pelanggan tahun terakhir (2013) sebanyak 200 orang. Data di kumpulkan dengan teknik dokumentasi, wawancara, observasi, dan kuesioner. Data analisis dengan pendekatan *balanced scorecard* yang meliputi empat perspektif, yaitu finansial (keuangan), pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan (non keuangan).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif finansial (keuangan) dari tahun 2010-2011 mengalami kenaikan, sedangkan dari tahun 2011-2013 terus mengalami penurunan. Ini berarti bahwa PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar di nilai kurang baik. Akan tetapi dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran, dan pertumbuhan (non keuangan) dari tahun 2010-2013 terus mengalami kenaikan. Hal ini berarti kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar **dinilai** baik. Secara keseluruhan berdasarkan *balanced scorecard* bahwa tahun 2010-2011 mengalami kenaikan (373,75 menjadi 380,75) tetapi dari tahun 2011-2012 tidak mengalami kenaikan. Demikian pula tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 378,89. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar kota Makassar **dinilai** kurang baik.

Kata kunci: Kinerja Keuangan, *balanced scorecard*

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan dunia usaha dewasa ini dan munculnya peluang-peluang usaha baru, maka sektor yang digeluti perseroan tidak hanya sektor *rill* dengan mengelola pabrik-pabrik atau tambang-tambang untuk menghasilkan produk, tetapi juga merambah pada sektor jasa, antara lain: perbankan, asuransi, perhubungan, dan telekomunikasi.

Perusahaan negara yang bergerak di sektor asuransi adalah PT. Jamsostek (Persero). Dengan memberikan jasa dalam pertanggungan resiko yang terkait dengan jiwa seseorang, dan untuk lebih meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat serta memperluas jangkauan pasarnya, saat ini PT. Jamsostek (Persero) telah membuka kantor hampir di seluruh Indonesia.

Salah satunya adalah perusahaan PT. Jamsostek (Persero) di Makassar. Sejak mulai berdirinya PT. Jamsostek (Persero) di Makassar merupakan sarana finansial dalam tata kehidupan rumah tangga, baik dalam menghadapi risiko yang mendasar seperti risiko kematian, atau dalam menghadapi risiko atas harta benda yang dimiliki. Demikian pula dunia usaha dalam menjalankan kegiatannya menghadapi berbagai risiko yang mungkin dapat mengganggu kesinambungan usahanya. Namun, empat tahun terakhir (2000-2013) kinerja keuangan PT. Jamsostek mengalami penurunan sehingga kondisi perusahaan berada pada laba yang negatif (rugi).

Selama empat tahun terakhir (2010-2013), PT. Jamsostek (Persero) di Makassar dari sisi aktiva tingkat investasi cenderung mengalami kenaikan sementara aktiva lancar dan aktiva tetap terus mengalami penurunan. Kemudian di sisi passiva kewajiban atau utang terus mengalami kenaikan sementara ekuitas lebih banyak mengalami penurunan karena PT. Jamsostek (Persero) di Makassar lebih banyak mengalami kerugian dan hanya mencapai keuntungan pada tahun 2011. Penyebab utamanya adalah pendapatan kurang dalam hal ini premi atau iuran yang diterima tidak sebanding dengan pengeluaran. Adapun pengeluarannya berupa tunjangan; gaji karyawan sedangkan gaji karyawannya masih **dibawah** UMP; beban jaminan berupa JKK, JK, JHT, JPK; pajak; dan **operasional**. Dari realitas ini, maka dapat dikatakan bahwa aktivitas Jamsostek (Persero) Makassar belum efektif dan efisien. Untuk itu perlu dilakukan pengkajian yang seksama terhadap kinerja perusahaan selanjutnya diberikan solusi untuk mengatasinya.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Keuangan

Pemahaman mengenai pengertian kinerja dapat dilihat dari uraian berikut: Menurut Ruky (2001:14) bahwa, "Istilah kinerja/prestasi sendiri sebenarnya adalah pengalihbahasaan dari kata Inggris "*Performance*". Dalam kamus *The Webster Dictionary* dalam Ruky (2001:14-15) memberikan tiga arti bagi kata *performance*, yaitu :

1. Adalah "prestasi" yang digunakan dalam konteks atau kalimat misalnya tentang "mobil yang sangat cepat" (*High performance car*)
2. Adalah "pertunjukan" yang biasa digunakan dalam kalimat "*Folk dance performance*" atau "pertunjukan tari-tarian rakyat".
3. Adalah "pelaksanaan tugas" misalnya dalam kalimat "*in performing his/her duties*"

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi yang dihasilkan untuk menunjukkan pelaksanaan operasi perusahaan dalam mencapai tujuan. Adapun kinerja keuangan adalah hasil dari proses keuangan yang tergambar dari laporan keuangan yang mencerminkan tingkat kesehatan pada suatu periode tertentu dengan menggunakan berbagai sumber daya atau modal yang dimiliki.

Masalah keuangan (*financial*) adalah masalah yang utama dalam mengukur tingkat kesehatan suatu perusahaan, oleh karena itu pengelolaan sumber daya memerlukan sistem manajemen yang baik untuk mengantisipasi terjadinya kesulitan keuangan, kondisi keuangan dan hasil operasi perusahaan tercermin pada laporan keuangan perusahaan.

Machfoedz (1993:3) mengemukakan bahwa: "Laporan keuangan adalah laporan dari transaksi keuangan perusahaan selama satu tahun dan pada waktu akhir periode pembukuan". Laporan keuangan tercatat dalam neraca dan laporan laba-rugi.

Neraca merupakan suatu laporan tentang posisi keuangan suatu perusahaan pada suatu periode tanggal tertentu yang meliputi aktiva (harta), *passiva* (kewajiban dan *ekuitas*). Aktiva merupakan sumber daya yang dimiliki perusahaan, sedangkan kewajiban dan modal menunjukkan bagaimana sumberdaya ini digunakan oleh perusahaan.

Laporan laba-rugi menunjukkan hasil yang diperoleh dari penjualan barang-barang dan atau jasa-jasa serta biaya yang timbul dalam proses pencapaian hasil tersebut, laporan ini juga memperlihatkan adanya pendapatan bersih atau kerugian sebagai hasil dari operasi perusahaan selama periode tertentu. Dalam hal ini Riyanto (1998: 3) menyatakan bahwa: "kinerja keuangan meliputi semua aktivitas yang bersangkutan dengan usaha mendapatkan dana yang dibutuhkan oleh perusahaan beserta usaha untuk menggunakan dan tersebut seefisien mungkin".

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja keuangan adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan dari aktivitas operasi yang berkaitan dengan bagaimana mendapatkan, mengelola dana serta menyalurkan kembali untuk mendapatkan dana yang lebih besar dari hasil operasi sebelumnya secara efektif dan efisien dari suatu periode tertentu.

Khusus untuk perusahaan asuransi karena terdapatnya beberapa perbedaan karakteristik dengan perusahaan-perusahaan umum, maka diperlukan penyesuaian terhadap rasio-rasio tertentu. Perbedaan mendasar antara perusahaan asuransi dengan perusahaan lain pada umumnya terletak pada fungsi *underwriting* (Pengelolaan resiko) dan fungsi penanganan klaim pada perusahaan asuransi.

Apabila perusahaan lain biasanya dapat menghitung biaya secara tepat sebelum menemukan harga produknya, maka tidak demikian halnya dengan perusahaan asuransi. Pada saat menetapkan tingkat premi (yang berlaku sebagai harga pokok penjualan) untuk suatu penutupan pertanggungan, perusahaan asuransi belum dapat mengetahui secara pasti berapa biaya yang harus

dikeluarkannya untuk penutupan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan asuransi harus mendasarkan penetapan premi pada perkiraan biaya yang paling mendekati kenyataan.

Metode penetapan harga pokok atau premi yang berbeda inilah yang menyebabkan perusahaan asuransi harus mengukur kemungkinan terjadinya resiko (*risk profile*) dan memproyeksikan hasil investasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi membaik atau memburuknya kinerja keuangan perusahaan asuransi, antara lain:

1. Pendapatan iuran, pendapatan yang diperoleh perusahaan terkait dengan penanggungan resiko yang ditangani perusahaan berupa polis.
2. Pengembalian investasi, pendapatan yang bersumber dari investasi yang dilakukan perusahaan berupa bunga, sewa, deviden, dan lain-lain.
3. Hasil *underwriting*, keuntungan (kerugian) yang diperoleh dari usaha murni asuransi perusahaan.
4. Biaya manajemen dan umum, biaya yang mencakup biaya gaji, penunjang operasi, iklan, dan sebagainya.
5. Biaya komisi, biaya yang terkait dengan keperantaraan kepada pihak-pihak ketiga dan komisi reasuransi.
6. Pendapatan lain-lain dan biaya lain-lain.

Kinerja Non Keuangan

Pada umumnya manajemen tradisional dalam mengambil ukuran kinerja hanya berdasar pada ukuran keuangan. Alasannya karena ukuran keuangan mudah dilakukan pengukurannya, maka kinerja personel yang diukur hanyalah yang berkaitan dengan keuangan. Kemudian kinerja lain, seperti peningkatan kepercayaan pelanggan terhadap layanan jasa perusahaan, peningkatan kompetensi dan komitmen personel, kedekatan hubungan kemitraan perusahaan dengan pemasok, dan peningkatan produktivitas dan *cost effectiveness* proses bisnis yang digunakan untuk melayani pelanggan, diabaikan oleh manajemen karena dianggap sulit pengukurannya.

Selanjutnya manajemen tradisional hanya melakukan pengukuran terhadap hal-hal yang mudah diukur. Hal-hal yang sulit terukur diabaikan atau diberi nilai kuantitatif secara sembarang, jalan pikiran seperti ini menurut McNamara dikutip Mulyadi dan Setyawan (2001: 331) sebagai sesuatu yang bersifat semu (*artificial*) dan menyesatkan. Timbul pula anggapan bahwa sesuatu yang tidak dapat dengan mudah diukur merupakan hal yang tidak penting. McNamara menyebut jalan pikiran seperti ini sebagai jalan pikiran yang buta. Bahkan dalam manajemen tradisional terdapat jalan pikiran bahwa sesuatu yang tidak dapat diukur sebenarnya tidak ada. McNamara menyebutnya sebagai jalan pikiran yang menjerumuskan kita ke bunuh diri.

Beberapa hal inilah yang menyebabkan pergeseran pemikiran tentang ukuran kinerja perusahaan, organisasi di masa depan tidak lagi mengenyampingkan ukuran kinerja nonkeuangan, karena diyakini bahwa nilai pasar (*market value*) perusahaan lebih banyak ditentukan oleh aktiva tidak berwujud (*intangible assets*) daripada

aktiva berwujud (*tangible assets*). Jika manajemen puncak berkeinginan melipatgandakan kinerja keuangan perusahaannya, fokus perhatian sesungguhnya ditujukan untuk memotivasi personel karena disitulah terdapat pemicu sebenarnya (*the real drivers*) kinerja keuangan berjangka panjang (Acil: 2007: 24).

Pada lingkungan bisnis yang kompetitif, posisi daya saing perusahaan dapat dipertahankan dalam jangka panjang jika perusahaan memiliki kemampuan untuk melayani pelanggan dengan lebih baik dibandingkan dengan pesaing melalui kegiatan unggulan tertentu dibandingkan dalam persaingan. Dalam lingkungan bisnis yang di dalamnya kompetisi sangat intensif, kemampuan perusahaan untuk berbeda (*distinct*) dari persaingan akan membuat perusahaan memiliki daya saing yang kuat.

Balanced Scorecard sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja

Balanced Scorecard merupakan alat manajemen kontemporer yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* terdiri atas dua kata yaitu *balanced* yang berarti seimbang dan *scorecard* yang berarti kartu skor.

Balanced merupakan kinerja seseorang atau kelompok tertentu akan diukur secara seimbang antara sisi internal dan eksternal perusahaan, dan berimbang pula antara perspektif proses dan orang. Sedangkan *scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja, juga untuk mencatat skor yang hendak diwujudkannya (Umar, 2003: 34)

Menurut Gaspersz (2003: 56) *Balanced Scorecard* merupakan alat komunikasi antara manajemen organisasi dan karyawan, sehingga rencana-rencana bisnis strategi akan mencapai setiap orang dalam organisasi, karena semua orang dalam organisasi telah memiliki alat komunikasi yang sama.

Balanced Scorecard merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara tepat, cepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis.

Sedangkan menurut Mulyadi (2001:76) *Balanced Scorecard* merupakan alat yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja dan untuk merencanakan skor yang hendak di wujudkan yang diukur dengan berimbang dalam dua aspek yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, interen dan eksteren. Pengukuran kinerja yang menekankan pada aspek keuangan tentu akan menghilangkan aspek lain yang menentukan kinerja organisasi. Dengan berkembangnya pemikiran maka pengukuran kinerja sudah mulai di kembangkan dengan metode pengukuran kinerja non finansial.

Pada penyusunan *balanced scorecard*, unit-unit bisnis harus dikaitkan dengan tujuan finansial yang berkaitan dengan strategi perusahaan. Tujuan finansial berperan sebagai fokus bagi tujuan-tujuan strategis dan ukuran-ukuran semua perspektif dalam *balanced scorecard*. Setiap ukuran yang dipilih seyogianya menjadi bagian dari suatu keterkaitan hubungan sebab-akibat yang pada akhirnya dapat

meningkatkan kinerja keuangan. *Balanced scorecard* harus menjelaskan strategi perusahaan, dimulai dengan tujuan finansial jangka panjang, kemudian mengaitkannya dengan berbagai urutan tindakan yang harus diambil berkenaan dengan proses finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan untuk menghasilkan kinerja ekonomis jangka panjang yang diinginkan perusahaan.

1. Perspektif Finansial

Perspektif finansial dalam manajemen *balanced scorecard* adalah sangat penting karena keberlangsungan suatu unit bisnis strategis sangat tergantung pada posisi dan kekuatan finansial. Berbagai rasio finansial dapat diterapkan dalam pengukuran strategis untuk perspektif finansial.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dalam pengukuran kinerja perusahaan perlu menentukan sasaran strategik yang berkaitan dengan waktu, kualitas, kinerja, dan layanan serta biaya dan kemudian menentukan ukuran hasil (*outcome measures*) untuk setiap sasaran strategik.

Kaplan dan Norton (2000) membagi dua kelompok pengukuran *customer*, yaitu: *customer core measurement* dan *customer value proposition*.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Selanjutnya setelah dirumuskan sasaran strategik dari perspektif pelanggan, pertanyaan berikutnya yang perlu dijawab adalah: "Apa yang terbaik kita lakukan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan kita?" Untuk menjawab pertanyaan itu, dirumuskan sasaran strategik untuk membangun tiga macam proses bisnis/intern berikut ini: (1) proses inovasi, (2) proses operasi, (3) proses layanan purna jual. Proses bisnis/intern merupakan rangkaian aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa bagi pelanggan.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi keunggulan perusahaan untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan dalam ketiga perspektif itu tercapai.

Gasparz (2006) mengemukakan ada tiga kategori yang penting dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu: kompetensi karyawan, infrastruktur teknologi, dan kultur perusahaan. Sedangkan Kaplan dan Norton (2000) mengungkapkan tiga kategori utama untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu:

a. Kapabilitas Pekerja (*Employee Capabilities*), b. Kapabilitas Sistem Informasi, c. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan.

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis mengukur kinerja perusahaan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar dari dua model analisis yaitu berdasarkan keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Kep-100/MBU/2002 mengenai kinerja keuangan dan *Balanced Scorecard*.

METODE PENELITIAN

Data yang telah dikumpulkan dianalisis penulis sebagai pembuktian terhadap permasalahan yang diangkat dalam penulisan ini. Sesuai **Kepmen BUMN No. Kep-100/M-MBU/2002** yaitu Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) digolongkan ke dalam tiga kategori, yaitu:

- a. Sehat, yang terdiri dari :
 - AAA apabila total skor (TS) lebih besar dari 95
 - AA apabila $80 < TS \leq 95$
 - A apabila $65 < TS \leq 80$
- b. Kurang Sehat, yang terdiri dari :
 - BBB apabila $50 < TS \leq 65$
 - BB apabila $40 < TS \leq 50$
 - B apabila $30 < TS \leq 40$
- c. Tidak Sehat, yang terdiri dari :
 - CCC apabila $20 < TS \leq 30$
 - CC apabila $10 < TS \leq 20$
 - C apabila $TS \leq 10$

Adapun indikator yang dinilai dan bobotnya terdiri dari beberapa rasio keuangan penilaian kinerja keuangan yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Daftar Indikator dan Bobot Aspek Keuangan

Indikator	Bobot	
	Infrast ruktur	Non Infrast ruktur
Imbalan Kepada Pemegang Saham (ROE)	15	20
Imbalan investasi (ROI)	10	15
Rasio Kas	3	5
Rasio Lancar	4	5
Perputaran Piutang (CP)	4	5
Perputaran Persediaan (PP)	4	5
Perputaran total asset	4	5
Rasio Modal sendiriterhadap total aktiva	6	10
Total bobot	50	70

Sumber: Salinan Kepmen Nomor:100/MBU/2002

Balanced Scorecard

Penilaian kinerja dengan konsep Balanced Scorecard terbagi dalam empat perspektif, yaitu: finansial (keuangan), pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan (nonkeuangan). Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Perspektif Finansial (Keuangan)

Ada 4 jenis rasio yang secara umum dapat digunakan untuk menilai kinerja keuangan perusahaan berdasarkan konsep Balanced Scorecard, yaitu:

1. Rasio Likuiditas

Likuiditas adalah kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban-kewajibannya yang segera harus dipenuhi (hutang jangka pendek).

2. Rasio Leverage

Rasio leverage menunjukkan seberapa besar kebutuhan dana perusahaan dibelanjai dengan hutang.

3. Activity Ratio (Rasio-rasio Aktivitas)

Rasio aktivitas ini mengukur seberapa besar efektivitas perusahaan dalam mengelola aset-asetnya. Artinya dalam hal ini adalah mengukur kemampuan manajemen perusahaan dalam mengelola persediaan bahan mentah, barang dalam proses, dan barang jadi serta kebijakan manajemen dalam mengelola aktiva lainnya dan kebijakan pemasaran.

4. Profitability Ratio (Rasio Profitabilitas)

Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba.

b. Kinerja nonkeuangan

Teknik analisis yang digunakan penulis untuk mengukur kinerja nonkeuangan berdasarkan konsep Balance Scorecard yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton dari sisi non keuangan (perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Adapun penentuan ukuran nilai dari masing-masing indikator dan fungsi nilai (f nilai) digunakan teknik pengukuran skala likert. Menurut Irawan (1999). Skala likert biasa juga disebut *method off summated ratings* karena nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan dijumlahkan sehingga mendapat nilai total. Setiap fungsi nilai dibuatkan kuesioner yang berisikan tentang sikap, yaitu: TP = Tidak Puas, KP= Kurang Puas, CP = Cukup Puas, P = Puas, SP = Sangat Puas, sedangkan untuk bobot nilai masing-masing sikap diberi nilai 5, 4, 3, 2, dan 1. Cara pemberian nilai pada sikap atas pernyataan yang positif berlawanan nilai untuk tanggapan atas pernyataan yang negatif. Untuk pernyataan positif, tanggapan Sangat Setuju (SS) diberi bobot nilai 5, tanggapan Setuju (S) diberi bobot nilai 4, tanggapan Ragu-Ragu (RR) diberi bobot nilai 3, tanggapan Tidak Setuju (TS) diberi bobot nilai 2, dan tanggapan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot nilai 1, sedangkan bobot nilai pernyataan negatif adalah kebalikan dari pernyataan positif. Lihat tabel berikut ini:

Tabel 2. Indikator dan Skala dalam *Balanced Scorecard*

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Aspek Keuangan	Rasio Likuiditas	Current Ratio	Rasio
		Quick Ratio	Rasio
	Rasio Leverage	Debt Ratio	Rasio
		Debt to Equity Ratio	Rasio
	Rasio Aktivitas	Perputaran Persediaan	Rasio
		Perputaran Piutang	Rasio
		Perputaran Piutang Harian	Rasio
		Perputaran Aktiva	Rasio
	Rasio profitabilitas	Gross Profit Margin	Rasio
		Net Profit Margin	Rasio
		ROI	Rasio
		ROE	Rasio
Aspek Nonkeuangan	Perspektif Pelanggan		Likert
		Retensi Pelanggan	Likert
		Akuisisi Pelanggan	Likert
		Kepuasan Pelanggan	Likert
		Proposisi Nilai Pelanggan	Likert
			Likert
	Perspektif Proses Bisnis Internal	Proses Inovasi	Likert
		Proses Operasi	Likert
		Layanan Purna Jual	Likert
	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan		Likert
		Kapabilitas Pekerja	Likert
		Kepuasan Karyawan	Likert
		Retensi	Likert

		Karyawan Produktivitas	Likert
		Karyawan Kapabilitas	Likert
		Sistem Informasi	
		Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan	

Sumber: Data diolah (2014)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep *balanced scorecard* ada 4 perspektif yang dibangun dalam peta jalan strategi perusahaan, yaitu: (1) perspektif finansial, (2) perspektif pelanggan, (3) perspektif bisnis internal, dan (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Peta jalan merupakan rangkaian tindakan yang bagaimana dilakukan dalam 4 perspektif tersebut sehingga perusahaan dapat mencapai sasaran dan tujuan yang diharapkan.

1. Perspektif Finansial

Secara garis besar, ada 4 jenis rasio yang dapat digunakan untuk menilai kinerja keuangan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar. Adapun hasil penelitian dari 4 ratio keuangan terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3. Rasio Keuangan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar
Tahun 2010-2013

Jenis Rasio	2010	2011	2012	2013	Target
Rasio Likuiditas					
<i>Current ratio</i>	22,9	13,01	4,63	2,63	Menurun
Rasio Leverage					
1. <i>Debt ratio</i>	1,00	0,90	1,00	1,01	Meningkat
2. <i>Debt to equity ratio</i>	(147,9)	2,10	(272,5)	(94,5)	Menurun
Rasio Aktivitas					
1. <i>Receivable turnover</i>	1,97	3,37	1,91	0,96	Menurun
2. <i>Receivable turnover in days</i>					
3. <i>Total Assets Turnover</i>	0,92	0,22	0,32	1,10	Meningkat
	9,19	0,01	0,01	0,01	Menurun
Rasio Profitabilitas					
1. <i>Gross Profit Margin</i>	0,73	0,02	0,20	1,04	Meningkat
2. <i>Net Profit margin</i>					
3. <i>Return on Investment</i>	0,73	0,02	0,20	1,04	Meningkat

4. Return on Equity	6,80	4,76	3,68	10,69	Meningkat
	0,10	1,00	1,00	1,00	Meningkat

Sumber: Laporan Keuangan PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar (Data diolah) Tahun 2014

Tabel hasil perhitungan rasio di atas yang diperoleh PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar selama empat tahun terakhir (2010-2013) adalah sebagai berikut:

- Menurun: *Current ratio, Debt to equity ratio, Receivable turnover, Total Assets Turnover*
- Meningkat: *Debt ratio, Receivable turnover in days, Gross Profit Margin, Net Profit Margin, Return on Investment, Return on Equity.*

Secara umum dari hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar ditinjau dari perspektif keuangan dinilai baik.

2. Perspektif Pelanggan

Metode yang digunakan dalam perspektif pelanggan adalah dengan menggunakan skala *likert* yang menunjukkan sikap atau tanggapan pelanggan terhadap indikator-indikator nilai, yaitu: (1) fungsi, (2) mutu, (3) citra, (4) harga, (5) waktu, dan (6) Hubungan.

Tabel 4. Rekapitulasi Nilai Indikator Sikap Responden

No	Indikator	Sikap					jumlah
		SP	P	CP	KP	TP	
1	FUNGSI	46	88	175	130	61	500
2	MUTU	35	70	195	130	70	500
3	CITRA	16	47	180	169	88	500
4	HARGA	21	47	190	172	70	500
5	WAKTU	9	36	205	177	73	500
6	HUBUNGAN	28	99	190	126	57	500
JUMLAH							3000

Sumber : Hasil Kuesioner, (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari seluruh indikator mulai dari fungsi, mutu, citra, harga, waktu, dan hubungan menunjukkan bahwa PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar dalam memenuhi keinginan anggota masih perlu ditingkatkan. Jumlah bobot nilai yang diperoleh yaitu sebesar 7.953. Untuk mendapatkan nilai kategori kinerja, maka jumlah bobot nilai dibandingkan dengan jumlah responden, seperti dibawah ini :

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{\text{Jumlah Bobot Nilai}}{\text{Jumlah Responden}}$$

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{7.953}{100} = 79,53$$

Berdasarkan nilai kategori di atas sebesar 79,53 kemudian diklasifikasi berdasarkan Kategori Kinerja berdasarkan Perspektif Pelanggan (lihat lampiran 2), maka kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar dalam perspektif pelanggan yang dirasakan pelanggan adalah Cukup Puas.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal, manajer harus mengidentifikasi proses-proses yang paling kritis yang harus diunggulkan untuk mencapai tujuan peningkatan nilai pelanggan dan tujuan peningkatan nilai bagi perusahaan. Perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan layanan mereka sudah sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

Metode yang digunakan dalam perspektif proses bisnis internal adalah dengan menggunakan skala likert yang menunjukkan sikap atau pernyataan melalui pengedaran kuesioner kepada setiap bagian yang ada di PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar.

Dari 11 pernyataan yang diajukan kepada responden, bobot nilai tertinggi yaitu 268 ditunjukkan pada sikap setuju dan bobot nilai terendah yaitu 2 ditunjukkan pada sikap tidak setuju. Responden lebih banyak menyatakan sikap setuju mengenai pernyataan *survey* peserta dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta ditunjukkan dengan bobot nilai 24. Responden lebih banyak menyatakan sikap setuju mengenai kepuasan peserta didasarkan pada riset untuk mengidentifikasi keputusan peserta yang paling penting dengan masing-masing bobot nilai sebesar 36. Responden lebih banyak menyatakan sikap setuju mengenai pernyataan *survey* peserta dilakukan paling sedikit sekali dalam setahun untuk menentukan tingkat kepuasan peserta dengan bobot nilai sebesar 16. Responden menyatakan setuju mengenai PT. Jamsostek (Persero) telah membuat standar ukuran untuk seluruh tolak ukur dalam operasional dengan bobot nilai 25. Selanjutnya responden memberikan penilaian sangat setuju mengenai tolak ukur operasional yang ada memungkinkan PT Jamsostek (Persero) untuk mencegah timbulnya *problem* daripada hanya sekedar mengidentifikasi *problem* dengan bobot nilai 16 dan responden memberikan penilaian setuju mengenai *Cicle time* digunakan sebagai tolak ukur kunci dalam operasional PT Jamsostek (Persero) dengan bobot nilai 24, penilaian yang sama juga mengenai PT Jamsostek (Persero) telah mengembangkan satu set tolak ukur operasional seperti *value added* per karyawan yang digunakan dalam semua fungsi/lokasi dengan bobot nilai 28, Karakteristik produk dan pelayanan yang di ukur adalah hal-hal yang paling penting bagi peserta dengan bobot nilai 40, tetapi responden memberikan penilaian cukup setuju mengenai berbagai tolak ukur kualitas produk dan pelayanan lebih digambarkan secara kuantitatif daripada secara kualitatif dengan bobot nilai 21. Kemudian responden memberikan penilaian setuju

mengenai sejumlah sampel dibutuhkan untuk meyakinkan bahwa seluruh produk dan pelayanan telah memenuhi standar dengan bobot nilai 36, dan terakhir responden memberikan penilaian yang sama mengenai PT Jamsostek (Persero) selalu memonitoring kualitas produk dan pelayanan dengan bobot nilai 32.

Masing-masing bobot nilai dari setiap indikator dijumlahkan dari bobot nilai masing-masing tanggapan responden berdasarkan ukuran skala likert, hasil keseluruhan bobot nilai yang diperoleh yaitu sebesar 396. Untuk mendapatkan nilai kategori kinerja, maka jumlah bobot nilai dibandingkan dengan jumlah responden, seperti di bawah ini :

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{\text{Jumlah Bobot Nilai}}{\text{Jumlah Responden}}$$

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{396}{10} = 39,6$$

Berdasarkan nilai kategori di atas yaitu sebesar 39,6 kemudian diklasifikasi berdasarkan Kategori Kinerja berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal (lihat pada Lampiran 2), maka klasifikasi kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar dalam Perspektif Proses Bisnis Internal adalah cukup Baik.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dijelaskan oleh 3 indikator utama yaitu (1) Kapabilitas karyawan, (2) Kapabilitas Sistem Informasi, (3) Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan.

Masing-masing bobot nilai dari setiap indikator dijumlahkan dari bobot nilai masing-masing tanggapan responden berdasarkan ukuran skala likert, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Rekapitulasi Nilai Indikator Tanggapan Responden

INDIKATOR	SIKAP					JUMLAH
	TP	KP	NR	P	SP	
Kepuasan Kerja	4	6	32	52	1	325
Kapabilitas Sistem Informasi		2	19	29		177
Motivasi & Pemberdayaan			35	25		205
JUMLAH						707

Sumber: Hasil kuesioner, (Data diolah)

Berdasarkan label di atas, Untuk masing-masing indikator responden lebih dominan memberikan penilaian puas menyangkut dalam hal kepuasan kerja dengan bobot nilai 325, kapabilitas informasi dengan bobot nilai 177, dan motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan dengan bobot nilai 205. Jumlah keseluruhan bobot nilai yang diperoleh yaitu sebesar 707 Untuk mendapatkan nilai kategori kinerja,

maka jumlah bobot nilai dibandingkan dengan jumlah responden, seperti dibawah ini:

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{\text{Jumlah Bobot Nilai}}{\text{Jumlah Responden}}$$

$$\text{Nilai Kategori} = \frac{707}{10} = 70,7$$

Berdasarkan nilai kategori di atas sebesar 70,7 kemudian diklasifikasi berdasarkan lampiran Kategori Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal (lihat Lampiran 2), maka kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran yang dirasakan karyawan adalah Puas.

Berdasarkan dari hasil analisis *Balanced Scorecard* masing-masing perspektif, yaitu Finansial, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, dan Pembelajaran dan Pertumbuhan, maka dapat dikatakan bahwa kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar dinilai baik. Lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar Kota Makassar Berdasarkan Penilaian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard	Penilaian	Keterangan
Perspektif Finansial Rasio Likuiditas <i>Current ratio</i> Rasio Leverage 1. <i>Debt ratio</i> 2. <i>Debt to equity ratio</i> Rasio Aktivitas 1. <i>Receivable turnover</i> 2. <i>Receivable turnover in days</i> 3. <i>Total Assets Turnover</i> Rasio Profitabilitas 1. <i>Gross Profit Margin</i> 2. <i>Net Profit margin</i> 3. <i>Return on Investment</i> 4. <i>Return on Equity</i>	Menurun Meningkat Menurun Menurun Meningkat Menurun Meningkat Meningkat Meningkat Meningkat	Baik
Perspektif Pelanggan FUNGSI MUTU CITRA HARGA	Cukup Puas Cukup Puas Cukup Puas Cukup Puas	Baik

WAKTU HUBUNGAN	Cukup Puas Cukup Puas	
Perspektif Proses Bisnis Internal	Setuju	Baik
Perpektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kepuasan Kerja Kapabilitas Sistem Informasi Motivasi & Pemberdayaan	Puas Netral Puas	Baik

Sumber: Data Diolah Tahun 2014

KESIMPULAN

Mengacu pada hasil analisis ini maka dapat disimpulkan uraian analisis *Balanced Scorecard* yang dikemukakan bahwa kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar berdasarkan perspektif finansial dinilai baik. Kinerja PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Makassar berdasarkan perspektif non finansial yaitu perspektif pelanggan adalah cukup puas, perspektif bisnis internal adalah cukup baik, dan berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang dirasakan karyawan adalah puas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. Hasyim, 1995. **Pengukuran Kinerja Keuangan Perusahaan Asuransi Kerugian Di Indonesia**. Penerbit Universitas Indonesia. Jakarta.
- Awaluddin, Murtiadi, 2013. Pengaruh Independensi dan Kompetensi Auditor Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor Inspektorat Kota Makassar. *Jurnal Assets*, 3.
- Cohen, Jacob and Cohen, Patricia, 1975. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis For The Behavioral Sceinces*. Lawrences Erlbaum Assocites Publishers. New Jersey.
- Dajan, Anto. 1983. *Pengantar Metode Statistik*. Edisi Revisi. LP3ES. Jakarta.
- Darmawi, Herman. 2000. **Petunjuk Pelaksanaan Pelayanan Kesehatan Bagi Tenaga Kerja**. PT. Jamsostek (Persero).
- Doherty, Neil A. 1985. *Corporate Risk Management, A Financial Exposition*. McGraw Hill Book Company. New York.
- Effendi, Ahmad., 2014. Pengaruh Diversifikasi Program Studi Terhadap Minat Kuliah Mahasiswa Pada Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. *Al-Hikmah Journal for Religious Studies*, 15(2), pp.206-219.
- Gaspersz, Vincent. 2006. *Financial Management*. International Edition. New York.
- Gibson, Charles H. 1989. *Financial Statement Analysis, Using Financial Accounting Information*. 4 Edition. Kent Publishing Co. Boston.

- Gibson, Charles H. 1989. *Financial Statement Analysis*. 4 Edition. Kent Publishing Co. Boston.
- Jamsostek. 2014. **Program Jamsostek**. PT. Jamsostek (Persero).
- Keown, Arthur, and Martin, John D, 1991. *Basic Financial Management* **Prentice Hall**, New York.
- Musiieh, M. 2000. *Manajemen Keuangan Modern*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Napa J. Awat. 1998. *Manajemen Keuangan*. Edisi Ketujuh. BPFE. Jogjakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. BPFE.
- Parmitasari, Rika Dwi Ayu., 2011. Struktur Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan. Samata: Alauddin University Press
- Prof. **Stowo**, Aji Suryo. 2000. *Analisis Laporan Keuangan Hotel*. Edisi Pertama. Yogyakarta.
- Riyanto Bambang. 1995. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Edisi Keempat. Penerbit BPFE-UGM. Yogyakarta.
- Ros, Westerfield, JaiTe. 1999. *Corporate Finance*. Edisi Kelima. **McGrow-Hill**. International Edition.
- Said, S. (2015). Sharia Banking Performance in Makassar. *Al-Ulum: Jurnal Studi Islam*, 15(1), 21-42.
- Said, Salmah. (2012). Pemikiran Ekonomi Muslim Tentang Pasar Modal Syariah. *AL Fikkr Volume 16 Nomor 2 Th 2012*.
- Salim. 2002. **Pajastek, Pedoman Akuntansi Jaminan Sosial Tenaga Kerja**. PT. Jamsostek (Persero). Indonesia.
- Sartono, Agus R. 1996. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Edisi Ketiga. Penerbit BPFE – UGM. Yogyakarta.
- Satria, S. 1994. *Pengukuran Kinerja Keuangan Perusahaan Asuransi Kerugian di Indonesia*, Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sawir, Agnes. 2001. *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. **Cetakan Pertama**. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Shantiuli, T. M., & Said, S. (2014). Banking with the patron: a case study of patron-client relations in Makassar, Indonesia. Retrieved April, 30, 2014.
- Suhartini, Eka., 2012. *Kualitas pelayanan kaitannya dengan kepuasan konsumen*. Alauddin University Press.
- Suhartini, Eka., 2013. Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja. Samata: Alauddin University Press

- Sundjaja Ridwan S. Inge Barlian. 2001. *Manajemen Keuangan*. Buku Dua. Edisi Ketiga. Prenhallindo. Jakarta.
- Syamsuddin Lukman. 2000. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Edisi Baru. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Syariati, Alim & Namla Elfa Syariati. 2012. Islamic Bank as Bank of Ethics. In *Proceeding of Annual South East Asian International Seminar*.
- Syariati, Alim. 2012. The Effect Of Islamic Comercial Banks'health And Their Cost Of Fund Upon Its Financing In Indonesia Over 2005-2009. *Proceeding of International Conference of AIMI Indonesia*
- Syariati, Alim. The Effect of Islamic Commercial Banks' Health and Their Cost of Fund Upon its Financing in Indonesia over 2005-2009.
- Sylvana, A., Si, M. and Murtiadi Awaluddin. Model Penciptaan Daya Saing Bisnis Melalui Transformasi Kewirausahaan Berbasis Teknologi Informasi (Technopreneur). *Entrepreneurship at Global Crossroad: Challenges and Solutions*, p.71.
- Western, Fred J and Brigham, Eugene F. 1981, *Managerial Finance*. Seventh Ed. Dryden Press, Illinois.
- William, C. Arthur and Heinz, Richard M. 1985. *Risk Management And Insurance*. McGraw Hill Book Company. New York.